Ontario

Bureau des conseillers des employeurs

Rapport annuel

2011-2012

Rapport annuel
2011 — 2012

Bureau des conseillers des employeurs
151, rue Bloor, bureau 704
Toronto (Ontario)
M5G 1S4

Numéro sans frais : 1 800 387-0774

© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2012

TABLE DES MATIÈRES

Page

Message du directeur *1-2*

Première partie – Mandat du BCE *3*

Deuxième partie – Aperçu des programmes et des activités..... *4-20*

Troisième partie – Clientèle du BCE *21-30*

Annexe A : Mesures du rendement du BCE en 2011-2012..... *31-33*

Annexe B : Rapport financier du BCE pour 2011-2012 ..... *34-35*

Annexe C : Organigramme du BCE *36*

Pour nous joindre *37*

Message du directeur

J'ai le plaisir de présenter le présent rapport des activités du BCE pour 2011-2012.

Le BCE continue de faire preuve d'excellence en matière de conseils et de services d'information et d'éducation destinés aux petits employeurs. Nos clients demeurent très satisfaits de nos services, et plus de quatre-vingt-dix pour cent d'entre eux sont prêts à recommander le BCE à d'autres employeurs.

Au cours de la période visée par le présent rapport, nous avons planifié et mis en œuvre avec succès des mesures en réponse à la compétence élargie qui nous a été octroyée par les modifications apportées par le projet de loi 160 à la *Loi sur la santé et sécurité au travail*. Le projet de loi 160 confère au BCE le pouvoir de représenter les employeurs qui emploient moins de cinquante travailleurs et font l'objet d'allégations de représailles. Nous avons également intensifié nos efforts d'éducation des employeurs du secteur de la construction afin de les informer des prochaines modifications aux politiques qui toucheront leur secteur, en organisant une série de webinaires sur le projet de loi 119. Ces efforts ont été bien appréciés. Avec ces changements importants, à partir de 2013, les exploitants indépendants et les dirigeants qui travaillent dans l'industrie de la construction seront également tenus de s'inscrire auprès de la CSPAAT et d'être assurés par celle-ci.

Nous nous efforçons d'offrir les meilleurs conseils professionnels et services de représentation possible et de diffuser des renseignements complets et à jour sur notre site Web et dans nos bulletins électroniques. Nos guides destinés aux employeurs du secteur de la construction et d'autres secteurs sont régulièrement mis à jour pour que leur contenu demeure pertinent et que les employeurs aient plus facilement accès à l'information essentielle. Nous continuons de faire des exposés dans le cadre de

nombreux congrès et ateliers sur une variété de sujets liés à la CSPAAT afin que les employeurs disposent de l'information pertinente dont ils ont besoin pour remplir leurs obligations à cet égard.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance à tous nos intervenants, dont le soutien continu est essentiel à notre réussite, ainsi qu'aux membres du personnel du BCE pour leur dévouement et leur engagement au service des employeurs de l'Ontario.

Michael Zacks
Directeur intérimaire

Première partie – Mandat du BCE

Le mandat du Bureau des conseillers des employeurs est précisé au paragraphe 176 (2) de la *Loi de 1997 sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail* (« la LSPAAT ») :

[…] éduquer, conseiller et représenter principalement les employeurs qui ont moins de 100 employés pour les questions relevant de la LSPAAT.

La vision et la mission du BCE découlent du mandat que lui confère la loi.

VISION DU BCE

Faire de l'Ontario une province où les petites et moyennes entreprises proposent des lieux de travail sûrs et équitables qui favorisent d'excellents rendements et contribuent au dynamisme et à la compétitivité de l'économie.

MISSION DU BCE

Être le principal organisme à fournir des services de représentation, de conseils et d'éducation aux employeurs de l'Ontario sur les questions concernant la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail.

Le directeur du BCE est nommé par décret en conseil. M. Michael Zacks, avocat général du BCE, a été nommé par lettre ministérielle, en 2004, afin d'agir à titre de directeur dans l'attente d'une nomination par décret.

Deuxième partie – Aperçu des programmes et des activités

Services de conseils

La sécurité du lieu de travail et l'assurance contre les accidents du travail sont des responsabilités essentielles des employeurs ontariens. Les services de conseils du BCE sont importants, car ils aident les employeurs à remplir leurs obligations relativement à la sécurité professionnelle et à l'assurance contre les accidents du travail, au moment opportun et de façon efficace au regard du coût. Les employeurs comptent sur les conseils du BCE afin de mieux maîtriser un programme fort complexe, d'éviter des erreurs et de mieux protéger leur lieu de travail et leurs employés. La possibilité de se renseigner rapidement et facilement leur permet de prendre des décisions éclairées, d'améliorer leurs résultats financiers, de renforcer leur autonomie et d'éviter les poursuites.

Bien que le mandat du BCE consiste avant tout à servir les entreprises de moins de 100 employés, le personnel de l'InfoCentre fournit des conseils en temps opportun à tous les employeurs de l'Ontario qui ont des questions concernant la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail. L'accès à l'expertise du personnel qualifié du BCE offre à tous les employeurs des chances égales afin qu'ils puissent prendre des décisions opérationnelles judicieuses et éviter des erreurs coûteuses et des sanctions inutiles. Les services du BCE sont gratuits puisque l'organisme est financé par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT), permettant ainsi d'offrir des conseils éclairés et confidentiels chaque fois qu'un employeur en a besoin. Cette possibilité est particulièrement importante pour les petites entreprises étant donné qu'elles n'ont généralement pas accès à de telles ressources spécialisées à l'interne.

L'InfoCentre du BCE, situé à son bureau central de Toronto, compte quatre conseillers en traitement des demandes qui prennent les appels des employeurs de l'Ontario sur les questions de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. L'InfoCentre accepte également les demandes de renseignements par courriel pour que les employeurs puissent joindre le BCE en dehors des heures de bureau. Il arrive souvent qu'une conseillère ou un conseiller appelle ensuite l'employeur pour discuter plus en détail de la question de vive voix au téléphone.

Les circonstances diffèrent d'un appel à l'autre et les conseillères et conseillers dûment formés de l'organisme donnent des conseils détaillés, approfondis et adaptés à la réalité de chaque client. Une consultation téléphonique peut durer à peine cinq minutes, pour de simples demandes comme l'endroit où trouver un formulaire de la CSPAAT, ou une heure ou davantage pour discuter de problèmes complexes, comme la façon d'assurer le retour au travail d'un travailleur blessé, ou des diverses options possibles, le cas échéant, pour réagir à une augmentation importante et imprévue des cotisations. Les clients apprécient que le BCE s'efforce de répondre directement aux appels, c'est-à-dire de leur parler au moment où ils appellent. Dans la mesure du possible, les conseillères et conseillers travaillent en fonction de l'horaire des employeurs, leur parlent quand cela leur convient et fournissent des réponses rapides et complètes à leurs questions.

D'après des sondages téléphoniques auprès de clients choisis au hasard, 97 % des clients sont satisfaits des services fournis par l'InfoCentre. La proportion de clients qui recommandent les services du BCE à d'autres employeurs, qui est toujours plus élevée et fournit en fait une meilleure indication de leur satisfaction générale, est de 100 %. Ces résultats sont comparables à ceux de l'exercice précédent – 98 % et 97,9 % respectivement – et sont nettement supérieurs à la cible de 90 %. Année après année, le BCE enregistre un taux élevé de satisfaction et est très fier de cet accomplissement. Ces résultats sont une démonstration éloquente de la qualité des conseils prodigués

par le personnel de l'organisme et de son engagement à répondre aux besoins de ses clients.

L'organisme continue de répondre aux demandes des employeurs le plus rapidement possible. Au cours de l'exercice, 85,1 % des appels ont été acheminés directement à une conseillère ou à un conseiller, le reste étant traité le jour ouvrable suivant. Le chiffre comparable pour l'exercice 2010-2011 était de 84,2 %, ces deux résultats excédant la cible de 70 % pour les appels auxquels il est répondu directement. L'accès immédiat à un conseil d'expert permet aux employeurs de gagner du temps et fait en sorte que les questions sont traitées et résolues lorsqu'ils en ont besoin.

De façon similaire, les demandes par courriel sont traitées par ordre de priorité, au plus tard le jour ouvrable suivant.

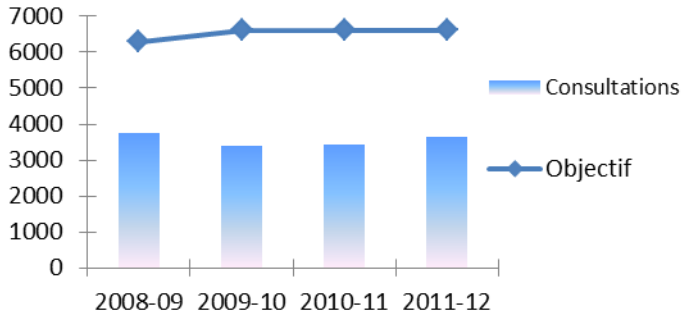
Des spécialistes des services aux employeurs du BCE sont également disponibles pour répondre aux questions des employeurs. Le BCE compte seize de ces spécialistes répartis dans diverses localités de l'Ontario. De nombreux employeurs sont orientés vers le spécialiste local par la CSPAAT, le Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (TASPAAT), des associations de santé et de sécurité, des groupes communautaires et d'entreprises ou des clients actuels et antérieurs du BCE. En outre, des spécialistes des services aux employeurs prennent régulièrement la parole, sur invitation, devant les chambres de commerce locales et autres groupes communautaires. Les employeurs établissent souvent des relations régulières et continues avec les représentants locaux, et le BCE continue d'axer ses efforts de promotion sur les contacts régionaux et le renforcement de sa présence à l'échelle locale.

Au cours de l'exercice 2011-2012, le nombre de consultations offertes aux employeurs de l'Ontario par les conseillers de l'InfoCentre a augmenté une fois de plus. L'augmentation de 6 % cette année – 3 612 comparativement à 3 404 lors du dernier

exercice financier – est importante parce qu'elle marque la deuxième année consécutive d'utilisation croissante de ces services, après plusieurs années de baisse. Elle correspond également à la hausse générale des conseils fournis par d'autres moyens et reflète le succès de notre investissement important en matière de sensibilisation et de marketing. Les services du BCE sont de plus en plus connus.

Figure 1

Conseils donnés aux employeurs (« Consultations »)



Pour que le BCE demeure en mesure de fournir des conseils techniques et personnalisés aux employeurs, il est important que le personnel de l'InfoCentre possède un niveau élevé de formation et d'expertise. Dans le passé, les employeurs disposaient d'un seul point d'accès pour faire appel aux services du BCE. Maintenant, ils sont de plus en plus nombreux à se prévaloir des diverses possibilités pour obtenir ces services en choisissant le mode de prestation qui leur convient le mieux.

Les « consultations sur le Web » constituent un mode de prestation possible dont le suivi peut être effectué en utilisant Google Analytics pour le site du BCE. Cette solution d'analyse fournit des indications sur la fréquentation du site Web par les employeurs à la recherche de renseignements complets à propos du régime de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail, ainsi que de leurs

obligations et droits. Offerts tous les jours, 24 heures sur 24, les services via le Web ont atteint 14 314 « consultations en ligne » au cours de l'exercice, soit une augmentation de plus de 75 % par rapport au 8 114 de l'exercice précédent. Ceci représente près de 1 200 consultations par mois, soit environ quatre fois plus que le nombre de clients qui appellent directement InfoCentre. On considère qu'il y a eu une « consultation en ligne » lorsqu'un utilisateur a passé plus d'une minute sur le site Web *et* accédé à plus de trois pages de contenu, *en excluant* tout utilisateur qui a quitté le site Web après avoir ouvert seulement la page d'accueil. On notera que le nombre de connexions au site, lequel ne reflète pas ce niveau de recherche de renseignements, est dix fois supérieur. Ces trois critères liés aux « consultations en ligne » sont rigoureux et permettent d'identifier les utilisateurs qui effectuent des recherches sur le site Web du BCE et obtiennent des conseils pour répondre à leurs préoccupations et éclairer leurs actions.

Le site permet également aux clients d'envoyer des demandes par courriel au moyen du formulaire en ligne facilement accessible. Les demandes envoyées par courriel à l'InfoCentre ont augmenté de 8,2 % en 2011-1212 par rapport à l'exercice précédent (131 comparativement à 121), alors qu'il avait diminué auparavant. Comme il s'agit d'une statistique relativement nouvelle et que les chiffres sont, en fait, assez faibles, la volatilité des résultats pourrait être un peu trompeuse. Il semblerait que les demandes par courriel sont de l'ordre de 120 à 140 par an. Le fait que ce nombre est si faible et que les « consultations en ligne » sont si élevées semble confirmer l'accessibilité de l'information sur le site du BCE. Autrement dit, une bonne capacité de recherche et un accès facile à des renseignements bien organisés et axés sur les problèmes permettent aux employeurs de trouver la réponse à leurs questions relativement simples concernant l'assurance contre les accidents du travail.

Un autre indicateur du succès de la stratégie d'information en ligne est le nombre de conseils offerts en 2011-2012 aux clients qui ont communiqué avec l'InfoCentre après avoir consulté le site Web du BCE. Le nombre de ces conseils était de 195 cette année,

soit en baisse comparativement au sommet sans précédent de 259 lors du dernier exercice. Le chiffre de l'année dernière était probablement une anomalie statistique, qui résultait peut-être des nombreux changements importants de politiques mis en œuvre par la CSPAAT qui nécessitaient des éclaircissements personnels supplémentaires par le personnel d'InfoCentre. La gamme typique pour les quatre dernières périodes de rapport est de 168 à 195. Il faut s'attendre à ce que cette donnée statistique reflète la complexité des changements aux politiques existantes ou de la mise en œuvre de nouvelles politiques au cours d'un exercice donné.

La subdivision du site Web du BCE en deux sections (secteur de la construction et autres secteurs) et l'organisation intuitive et conviviale de l'information dans chacune de ces deux sections semblent convenir aux employeurs de l'Ontario et assurent, conjointement aux services en direct de l'InfoCentre, que les employeurs peuvent accéder facilement à l'information dont ils ont besoin, quand ils en ont besoin, pour répondre à leurs obligations en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail.

Il est à noter que la plupart des appels que reçoit l'InfoCentre nécessitent une réflexion importante et personnalisée pour répondre aux problèmes particuliers de l'employeur. De la même façon, le pourcentage des appels qui donnent lieu à des aiguillages vers des spécialistes des services aux employeurs demeure supérieur aux taux du passé. Il s'agit d'un autre indicateur de la complexité accrue des sujets de préoccupations des employeurs, qui constituent maintenant le fondement des activités de l'organisme.

Les partenaires du système continuent de mentionner les services et le numéro sans frais du BCE dans leurs lettres et leurs publications (par exemple, les lettres types que la CSPAAT envoie aux employeurs les orientent systématiquement vers le BCE) et le programme Entreprises branchées de l'Ontario, par l'entremise de ServiceOntario, continue de distribuer largement les populaires guides de l'organisme à l'intention des

employeurs, tant la version pour le secteur de la construction que celle destinée aux employeurs des autres secteurs.

Comme nous l'avons mentionné dans des rapports antérieurs, les petits employeurs ont en moyenne « besoin » de services consultatifs à peu près une fois tous les huit ans. Demeurer présent à l'esprit des intéressés en tant que principale ressource pour les employeurs de l'Ontario demeure un défi pour le BCE. Les activités de promotion et de sensibilisation du BCE visent donc à mieux faire connaître, auprès de l'ensemble des secteurs des entreprises, les services experts, confidentiels et gratuits qu'offre l'organisme et à tenir les employeurs informés à ce sujet.

Dans le cadre de ces efforts, en 2011-2012, le BCE a continué d'organiser des séances d'information destinées aux groupes d'intervenants sur des thèmes comme les politiques de la CSPAAT relatives au retour au travail et sur d'autres sujets, selon la demande. Autre élément important : au cours de cet exercice, le BCE a commencé à organiser des webinaires — des présentations basées sur Internet — pour les intervenants. La section « Valeur pour la clientèle » du présent rapport donne des détails additionnels sur ces initiatives.

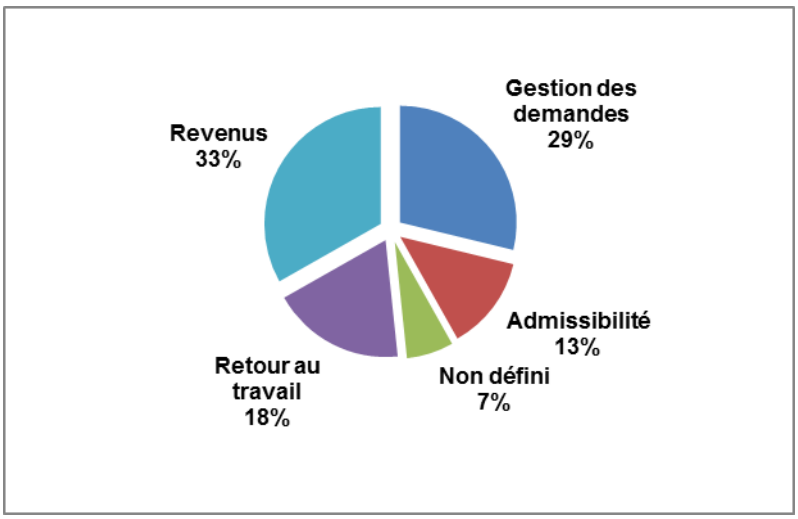
L'analyse des conseils fournis montre que les demandes portant sur des questions de revenus continuent d'être les plus nombreuses (33 %), ce qui est moins que l'an dernier (36 %), mais cohérent avec les statistiques globales. Comme lors des exercices précédents, on retrouve au deuxième rang la gestion des demandes d'indemnisation (29 %).

Le retour au travail demeure un point important qui reflète les modifications aux politiques mises en œuvre par la Commission au cours de la présente période de rapport. L'admissibilité vient en quatrième position dans le nombre de demandes de renseignements, un classement que l'on retrouve année après année. Globalement, la figure 2 donne une indication des questions de sécurité professionnelle et d'assurance

contre les accidents du travail auxquelles les employeurs ontariens doivent faire face, notamment dans leurs priorités organisationnelles. Plus précisément, les préoccupations des employeurs portent sur les cotisations qu'ils paient pour financer le système, notamment sur le groupe tarifaire dans lequel ils ont été classés, les pratiques de remise des primes de la Commission, le statut d'exploitant indépendant, etc., ainsi que le fait que, dans l'ensemble, ils connaissent très peu les obligations que la LSPAAT leur impose.

Figure 2

Sujets des consultations en 2011-2012



Comme nous l'avons mentionné plus haut, la clientèle est généralement très satisfaite des services que lui fournit le BCE et on estime que cette satisfaction repose au moins en partie sur le fait qu'un grand nombre d'appels reçoit une réponse immédiate, ce qui signifie que l'employeur parle directement à un conseiller au lieu de laisser un message dans une boîte vocale et d'attendre un appel à un moment qui pourrait ne pas lui convenir ou arriver après que le problème a été réglé (positivement ou négativement). Le taux de réponse immédiate était de 85,1 % en 2011-2012, soit très comparable aux 84,2 % de l'exercice précédent. Pour ces deux périodes de rapport, l'InfoCentre a dépassé son objectif de 70 % de réponse immédiate.

Services de représentation

Conformément à son mandat, le BCE représente surtout les employeurs comptant moins de 100 employés dans le cadre de différends relevant de la LSPAAT, que ce soit devant la CSPAAT ou le TASPAAT (figure 5, page 22). À l'étape du traitement des demandes par la CSPAAT, les services de représentation se résument aux négociations fournies par téléphone ou par courrier par un conseiller au traitement des demandes ou un spécialiste des services aux employeurs. Aux deux instances d'appel (Direction des appels de la CSPAAT et TASPAAT) de même que pour les négociations visant le retour au travail ou la réintégration au travail, ce sont les spécialistes des services aux employeurs qui offrent les services de représentation. À cette étape, cette fonction englobe diverses activités, allant de la négociation, à la participation à des séances de médiation ou à des audiences avec l'employeur et à la présentation du cas en son nom.

Grâce à ses services de représentation, le BCE contribue fortement à réduire les différends au sein du régime de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. Les conseillers au traitement des demandes et les spécialistes des services aux employeurs du BCE entretiennent de bonnes relations de travail avec le personnel opérationnel de la CSPAAT et communiquent rapidement avec lui lorsqu'un nouveau cas se présente afin de discuter des options de règlement. Tous les membres du personnel du BCE travaillent en collaboration avec leurs homologues de la CSPAAT pour s'assurer que les employeurs ontariens ont une représentation de qualité au sein du système. L'organisme poursuit ses efforts de sensibilisation auprès des employeurs non représentés, en demandant notamment à la CSPAAT de diriger les employeurs vers le BCE, s'il y a lieu. La participation du personnel aux négociations et plans concernant le retour au travail, par exemple, assure un traitement équitable aux deux parties du lieu de travail et favorise une solution qui permet aux employés de reprendre le travail de manière rapide et rentable, ce qui réduit les pressions sur le régime. De même, le personnel de l'organisme collabore étroitement avec la Direction du

recouvrement de la CSPAAT pour faciliter le versement des cotisations exigibles et veiller à ce que les options de paiement envisagées tiennent compte des besoins des employeurs.

Les négociations continuent d'être avantageuses pour les employeurs parce qu'elles offrent habituellement un mécanisme de résolution plus rapide et plus efficace. L'appel n'est habituellement pas la première solution envisagée pour la résolution du différend, car les employeurs préfèrent généralement consacrer leur temps et leur énergie à des activités qui contribuent plus directement à l'amélioration de leurs résultats nets. Compte tenu de cette préférence, le BCE continue de favoriser le règlement rapide des différends. La réussite de l'organisme à cet égard se reflète dans la mesure du rendement A1 (annexe A) qui montre qu'en 2011-2012, le BCE a réglé 70 % des différends sans audience, ce qui correspond exactement à son objectif de 70 % et dépasse légèrement le résultat de l'exercice précédent (69 %). Compte tenu du fait que le personnel du BCE n'a pratiquement aucun contrôle direct sur l'acceptation ou le rejet par les employeurs et les travailleurs des règlements négociés, l'organisme est fier d'être en mesure de contribuer à un grand nombre de règlements en dehors du processus d'appel et de réduire ainsi les antagonismes au sein du régime de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail.

Même si ces efforts permettent souvent de régler les différends à l'étape du traitement par la CSPAAT, certains cas font néanmoins l'objet d'un appel. En outre, certains employeurs n'apprennent l'existence des services (gratuits) du BCE qu'une fois leur cas rendu à l'étape de l'appel. Sur les 1 572 cas traités en 2011-2012, les spécialistes des services aux employeurs ont représenté ces derniers dans 249 cas incluant des médiations ou négociations, c'est-à-dire légèrement moins de cas qu'au cours de l'exercice précédent, soit 1 772 cas traités et 260 médiations. Qu'un cas fasse ou non l'objet d'un appel, le personnel de l'organisme déploie toujours les efforts nécessaires pour régler le différend le plus rapidement possible. Dans un système où 95 % des appels sont interjetés par les travailleurs, la participation du BCE permet de présenter et

de respecter les points de vue et les besoins des employeurs de manière à renforcer l'équilibre du système.

Une analyse plus approfondie des 1 572 cas traités au cours de la période de rapport 2011-2012 révèle ce qui suit :

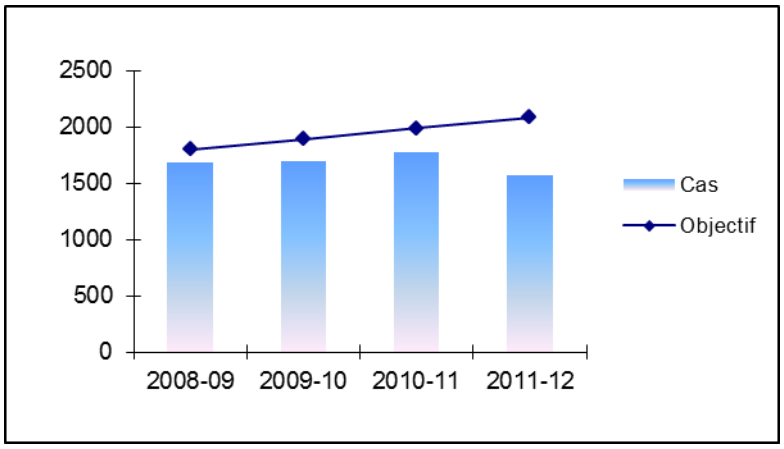
- 647 cas, soit 24 %, ont été réglés en cours d'exercice comparativement à 42 % pour l'exercice précédent;
- 540 cas, soit 29 %, étaient nouveaux cette année, ce qui est comparable aux 571 nouveaux dossiers ouverts au cours de l'exercice précédent. Le processus de règlement des appels des employeurs est toujours long, ce qui se reflète dans le report d'un nombre important de cas d'une année à l'autre;
- 23% ont eu une issue favorable pour le client, en légère baisse par comparaison aux 28 % de l'an dernier. Il faut néanmoins noter que de nombreux cas comportent plusieurs niveaux de résultats et d'appels, et un résultat positif à un certain niveau peut être renversé au suivant. Le résultat de 23 % pour l'exercice 2011-2012 indique un résultat positif pour l'ensemble des niveaux, et non les résultats définitifs, et correspond à la tendance inhérente du système à favoriser les travailleurs.

En ce qui a trait à la satisfaction de la clientèle, 99 % des employeurs interrogés se sont déclarés satisfaits de la représentation du BCE, une hausse comparativement au résultat de 97 % de l'année dernière; 100 % d'entre eux ont indiqué qu'ils recommanderaient les services du BCE à d'autres employeurs, soit un taux supérieur aux 98,7 % du dernier exercice financier. Tous ces résultats sont nettement supérieurs à l'objectif de 90 % et indiquent la grande satisfaction globale des employeurs à l'égard du travail effectué en leur nom par le personnel de l'organisme. La mesure de la satisfaction en soi est souvent altérée par le fait que l'appel a été accueilli ou débouté, parce qu'il est souvent difficile pour l'employeur de faire la distinction entre la décision et la représentation, ce qui explique la différence entre les deux mesures. C'est toujours

un défi pour le personnel du BCE d'informer les employeurs afin que ceux-ci ne consignent pas leur insatisfaction à l'égard d'une décision de la CSPAAT ou du TASPAAT comme étant une insatisfaction à l'égard des services des services représentation du BCE.

Figure 3

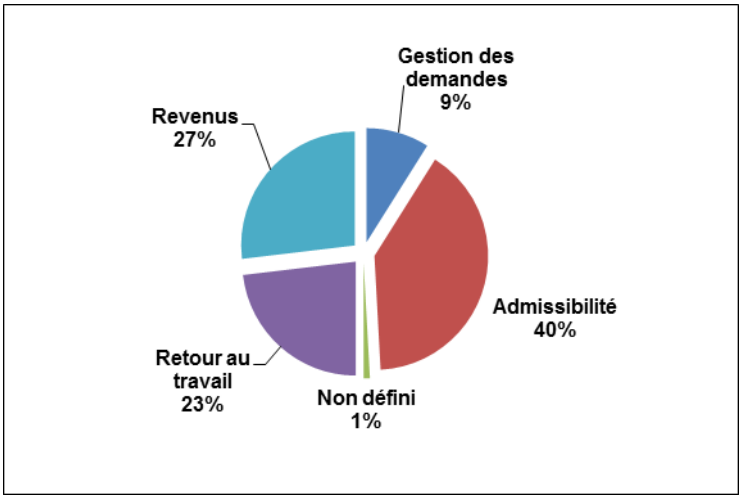
Cas traités en 2011-2012



Comparativement aux données sur les consultations, l'analyse des questions de représentation révèle que l'admissibilité (plutôt que les revenus) est le principal souci des employeurs. Essentiellement identiques aux exercices précédents, les questions de revenus viennent au deuxième rang et le retour au travail, qui est également très important, se classe en troisième position. Ces statistiques reflètent les domaines qui ont le plus grand impact sur les employeurs et où l'assistance de l'organisme peut leur être la plus utile.

Figure 4

Sujets des cas traités en 2011-2012



Information des employeurs

En moyenne, un petit employeur enregistre un accident du travail tous les huit ans. Au moment de l'accident, l'employeur a instamment besoin de renseignements sur la gestion des demandes d'indemnisation et le retour au travail. Il est cependant probable que la plupart des propriétaires de petites entreprises n'ont pas les renseignements nécessaires à portée de main, puisque la plupart de leur temps et de leurs ressources sont nécessairement axés sur la croissance et la rentabilité. S'ajoute à ce manque d'information le fait que peu de petits employeurs ont le temps ou le personnel disponible pour assister à des séminaires ou des séances de formation, que ce soit au moment où le besoin est aigu, ou de façon proactive.

La stratégie d'information du BCE a donc évolué, passant d'une démarche qui privilégiait la participation des employeurs à des ateliers intensifs de formation pour adultes à une démarche faisant appel divers moyens afin de leur offrir des renseignements pertinents et accessibles au moment opportun. Ainsi, au cours des dernières années, le BCE a axé ses efforts dans ce domaine sur les démarches

suivantes : veiller à ce que les employeurs qui font appel aux services de représentation du BCE comprennent bien le régime de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail, afficher des outils et des renseignements utiles sur le site du BCE et contribuer au besoin aux initiatives pédagogiques de ses partenaires (groupes d'intérêts ou organismes de défense des employeurs, associations partenaires d'employeurs intéressées, etc.).

En 2011-2012, le BCE a continué de fournir aux employeurs des renseignements complémentaires sur le retour au travail et la gestion des demandes d'indemnisation et a commencé à organiser des séances d'information sur le projet de loi 119 qui touche les exploitants indépendants dans le secteur de la construction. La plupart des présentations ont été organisées en collaboration avec divers groupes d'intervenants, dont des associations de sécurité, des associations professionnelles, etc. Plus de 67 présentations ont ainsi été données à divers groupes de clients au sujet du rôle du BCE, des politiques de la CSPAAT, des changements aux politiques et de leur incidence sur les employeurs ontariens. Les webinaires se révèlent un mode idéal de prestation de formation, en permettant aux employeurs d'accéder directement à l'information pertinente depuis l'endroit qui leur convient le mieux et sans perte de temps. Les webinaires ont aussi l'avantage d'être peu onéreux pour le BCE et d'être efficaces au regard de l'utilisation des ressources. En tout, plus de 1 610 employeurs ont assisté à une présentation, une séance d'information ou un atelier du BCE au cours de l'exercice 2011-2012, soit une hausse de plus de 6 % par rapport à l'exercice précédent. Combiné avec l'augmentation de 7 % du dernier exercice, il semble que l'organisme réussit à joindre continuellement un nombre important d'employeurs ontariens. Le BCE continuera d'accepter les invitations à poursuivre et étendre ce mode d'information. En prévoyant d'offrir une série de webinaires informatifs sur les questions fondamentales relatives à la CSPAAT et sur les droits, obligations et options des employeurs en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail, ainsi que des séances visant à offrir en temps opportun des renseignements sur les changements de politique de la CSPAAT et sur les mesures à prendre en

conséquence, le BCE dispose d'une plus grande latitude pour établir son programme d'information et atteindre une clientèle plus large.

L'un des objectifs des services de représentation de l'organisme est de renforcer l'autonomie des employeurs au sein du régime de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail en assurant qu'ils comprennent leurs droits et leurs obligations aux termes de la *Loi sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail*. Cet objectif nécessite d'informer les employeurs sur la façon d'améliorer la gestion des demandes d'indemnisation et les modalités de retour au travail, ainsi que sur le fonctionnement du système de la CSPAAT de tarification par incidence, de manière à ce qu'ils soient plus indépendants et autonomes à l'avenir. La mesure du rendement A2 (annexe A) indique le pourcentage de la clientèle du BCE qui a utilisé les services de l'organisme pour la première fois en 2011-2012. Environ 50 % des conseils ont été fournis à de nouveaux clients en 2011-2012, ce qui est légèrement inférieur au taux de 54 % en 2010-2011. L'organisme poursuivra ses efforts d'information et de sensibilisation en vue d'atteindre le plus grand nombre possible d'employeurs ontariens.

Sur le plan de la représentation, 45 % des nouveaux cas du BCE en 2011-2012 étaient des clients pour la première fois, ce qui est très comparable aux 43 % de l'année dernière. Cette donnée statistique a été relativement volatile dans le passé, variant dans une fourchette de 14 à 74 %. Le taux de cette année étant très proche de celui de l'an dernier, nous pensons avoir atteint un nouvel équilibre dans ce domaine qui reflète les importants efforts continus de sensibilisation déployés par le BCE.

Outre la formation pratique fournie aux employeurs qui font appel à ses services, le BCE s'efforce de répondre aux besoins de sa vaste clientèle en offrant des renseignements sur la CSPAAT au moyen de divers mécanismes d'accès ou de prestation :

- Les renseignements ainsi que les avis de présentation et de réunion sont mis à jour sur le site Web www.employeradviser.ca.

- Le bulletin électronique du BCE continue d'être distribué à la clientèle jusqu'à huit fois par année sous forme de bulletin d'information. Son format a été amélioré et le BCE continue d'affiner son contenu de façon à communiquer l'information en temps opportun à tous les abonnés.

- Les archives des bulletins électroniques sont conservées sur le site Web du BCE et le contenu du bulletin le plus récent est affiché sur la page des dernières mises à jour. Les employeurs qui utilisent le site Web peuvent s'inscrire pendant une visite et s'abonner au bulletin électronique.

- Le BCE dispose désormais de deux versions de son très populaire guide à l'intention des employeurs, l'une pour le secteur de la construction et l'autre pour les autres secteurs, les deux étant disponibles en anglais et en français. Ces guides offrent une foule de renseignements et indiquent, notamment, quels employeurs doivent s'inscrire auprès de la CSPAAT, la façon de le faire, les droits et les responsabilités d'un employeur aux termes de la LSPAAT, etc. Ils constituent une source de référence pratique et spécifique pour les futurs employeurs et les PME. La distinction entre le secteur de la construction et les autres secteurs se reflète dans la présentation du site Web. Les employeurs sont ainsi en mesure de trouver rapidement les renseignements qui les concernent. Les versions imprimées continuent d'être disponibles dans les centres de ServiceOntario et du programme Entreprises branchées de l'Ontario et sont remises directement aux employeurs par le personnel. En 2011-2012, environ 3 560 guides à l'intention des employeurs – 1 450 du secteur de la construction et 2 110 des autres secteurs – ont été fournis à des employeurs ontariens. Ce nombre est nettement inférieur à celui de l'année dernière (4 846) et reflète la tendance de l'organisme à favoriser la diffusion de l'information via le

Web – on peut obtenir la version intégrale de ces guides sur le site du BCE – ainsi que l’augmentation des coûts de publication.

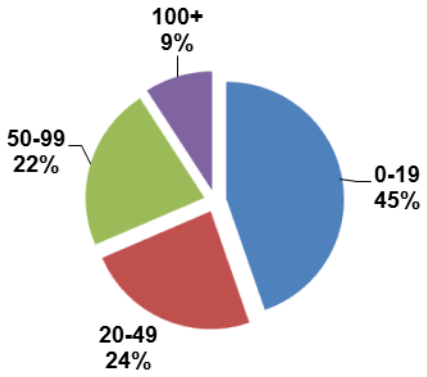
Troisième partie – Clientèle du BCE

Comme le BCE a pour mandat d'aider surtout les employeurs qui comptent moins de 100 employés, l'examen du bien-fondé d'une éventuelle intervention du BCE pour le compte d'un employeur inclut la détermination de la taille de l'entreprise. L'organisme ne représente des employeurs ayant un effectif de plus de 100 employés que dans les cas où les questions en litige sont susceptibles de faire jurisprudence, où des questions médicales ou juridiques très complexes sont en jeu ou en présence d'autres circonstances atténuantes et sujettes à l'approbation de la direction. Au cours de l'exercice 2011-2012, 9 % des clients représentés par l'organisme comptaient plus de 100 employés.

Il ne serait pas rentable sur le plan administratif de filtrer les clients qui s'adressent à l'InfoCentre pour ne fournir des conseils qu'à ceux qui comptent plus de 100 employés; on admet généralement que le fait de rendre les conseils accessibles à tous les employeurs améliore le système dans son ensemble. Ainsi, au cours de l'exercice 2011-2012, 19,4 % des conseils ont été offerts à des employeurs ayant plus de 100 employés. Cette proportion est similaire aux 17,1 % du dernier exercice et à la moyenne historique. Les résultats du dernier exercice peuvent être considérés comme une anomalie statistique. Le BCE continuera de fournir des services consultatifs à autant d'employeurs ontariens que possible.

Figure 5

Ventilation des clients représentés par le BCE selon la taille des entreprises (nombre d'employés) 2011-2012

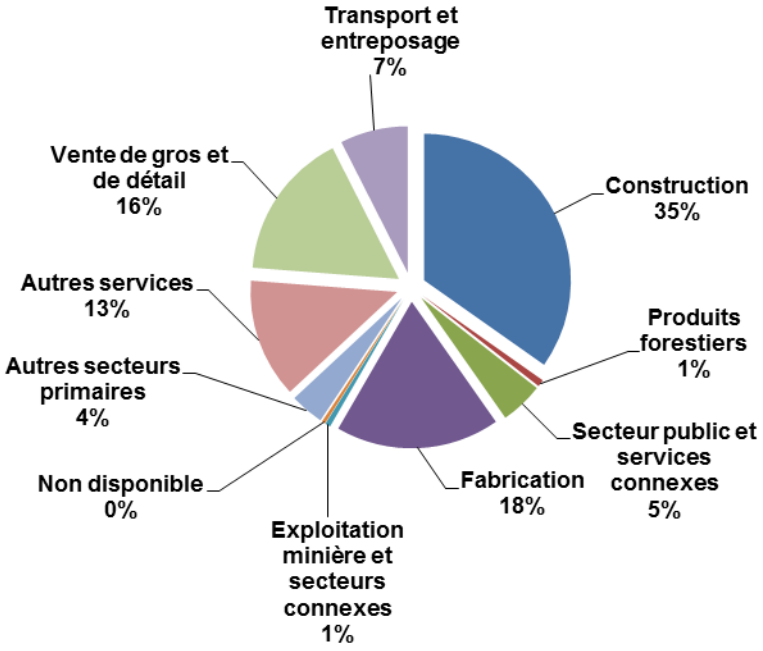


L'analyse sectorielle ci-dessous est fondée sur les secteurs d'activité de la CSPAAT. Les données concordent avec la prédominance des PME dans les différents secteurs. Le secteur de la construction continue d'être le plus important client de l'organisme (35 %), une proportion similaire à celle du dernier exercice (34 %) et significative des changements importants aux politiques de la Commission, en suspens ou déjà mises en œuvre, concernant le secteur de la construction. Les autres secteurs ont connu peu de changements comparativement aux exercices précédents, reflétant la répartition globale des secteurs d'activités des employeurs de l'Ontario.

Figure 6

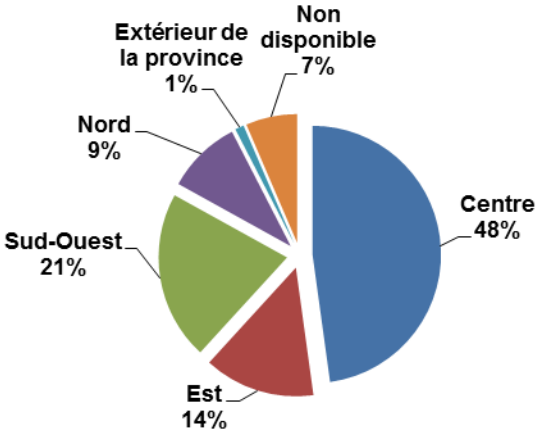
Ventilation de la clientèle du BCE selon le secteur d'activité de la CSPAAT

2011-12



La figure 7 présente la répartition régionale de la clientèle du BCE pour 2011-2012. La prestation des services semble concorder avec la répartition de la population et des entreprises dans la province puisque c'est dans le Centre, qui comprend la Région du grand Toronto, que se concentre la majorité des clients. La distribution est pratiquement identique à celle du dernier exercice. La répartition dans la province des spécialistes des services aux employeurs de l'organisme permet d'offrir des services de représentation aux employeurs de leur région, selon les besoins.

Figure 7
Répartition de la clientèle du BCE par région
(code postal)
2011-12



Valeur pour la clientèle

Malgré 25 années au service des employeurs ontariens, le BCE continue d'être mal connu de ses clients potentiels. Chaque fois que nous demandons aux employeurs leur opinion dans le cadre de notre sondage continu de satisfaction de la clientèle, ils nous disent que nous leur avons fourni d'excellents services, mais nous ne sommes pas assez connus. Autrement dit, un plus grand nombre d'employeurs devraient être au courant des services que l'organisme peut leur offrir gratuitement en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. Le programme de sensibilisation du BCE a été mis sur pied afin de répondre à ce besoin et englobe un large éventail d'activités conçues pour mieux faire connaître l'organisme auprès du plus grand nombre possible d'employeurs et de groupes d'employeurs. Comme la tendance à la hausse des conseils fournis aux employeurs se maintient, le BCE semble bien répondre à ce besoin.

Voici quelques-unes des activités réalisées au cours de l'exercice :

- Poursuite du programme d'annonces informatives dans les journaux. Même si ce mode d'information ne faisait pas partie des priorités du présent exercice du fait de l'existence de véhicules promotionnels plus rentables, 7 annonces ont été publiées en langue anglaise à l'échelle de l'Ontario, et 3 ont été placées dans des publications ethniques. Ces annonces ont été placées dans des publications d'intérêt général et dans des publications visant un secteur particulier (la construction), et la plupart traitaient du projet de loi 119 et du retour au travail.
- Ajouts aux groupes d'employeurs qui reçoivent des articles sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail pour distribution à leurs membres, sur une base régulière et continue. Les nouveaux groupes ajoutés à la liste de distribution de nos « articles d'intérêt » incluent notamment l'Ontario Restaurant, Hotel and Motel Association (ORHMA), l'Ontario Convenience Store Association, l'Ontario Industrial Roofing Contractors Association, les Comptables en management accrédités de l'Ontario (CMAO) et la Ready Mix Concrete Association of Ontario. Ces nouveaux venus ont rejoint d'autres associations, dont les Certified General Accountants of Ontario, l'Ontario Automobile Dealers Association, l'Ontario Agri-Business Association, Tim Hortons, Wal-Mart et Coffee Time qui participaient déjà au programme du BCE.
- Participation à quatorze congrès, foires commerciales et sommets organisés par divers groupes d'employeurs et associations. L'organisme a également continué de participer aux foires commerciales de l'IAPA.
- Poursuite des activités axées sur le secteur de la construction. Efforts supplémentaires de sensibilisation axés sur les secteurs des services et de la fabrication. Les conseils fournis par le BCE ont augmenté de 19 % dans le secteur de la construction, d'environ 13 % dans celui de la fabrication et de 2 % dans celui des services, ce qui indique une réussite sur toute la ligne en 2011-2012. Ces secteurs, ainsi que le rôle du BCE dans le règlement des différends

en vertu de l'article 50 de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail de l'Ontario* (voir la section ***« Nouveau mandat*** » ci-dessous), seront les principales cibles des activités de sensibilisation en 2012-2013.

- Au moins un autre groupe ou association d'employeurs a ajouté un lien vers le site du BCE sur son propre site Web, sous des rubriques comme Liens utiles. D'autres sont en préparation.
- Au total, le personnel du BCE a donné plus de soixante-sept présentations, sur des sujets tels que la gestion des demandes d'indemnisation, le retour au travail et le projet de loi 119, à divers groupes d'intervenants et d'employeurs. Plus de 1 440 représentants d'employeurs y ont assisté, soit un nombre comparable à celui de l'année dernière. Le directeur du BCE continue de participer activement aux consultations et aux efforts de sensibilisation des intervenants en offrant de nombreuses présentations à des petits groupes sur des sujets qui les intéressent plus particulièrement.
- Distribution de plus de 2 500 signets sur les appels. Ces signets présentent les services qu'offre le BCE dans le cadre du processus d'appel de la CSPAAT. Ils sont principalement utilisés par le TASPAAT comme pièces jointes dans leurs envois aux employeurs concernant leur appel à venir.
- Au total, 1 450 guides à l'intention des employeurs du secteur de la construction et 2 100 guides à l'intention des employeurs des autres secteurs ont été distribués par l'intermédiaire de diverses associations d'employeurs, de centres d'affaires du gouvernement et de foires commerciales. Comme mentionné plus haut, il s'agit d'une publication très coûteuse dont la distribution est maintenant limitée. Tous les guides sont disponibles, dans leur version intégrale, sur le site Web de l'organisme. Les guides demeurent un véhicule très important pour fournir des renseignements clés aux employeurs, dans un format facilement accessible.
- Organisation de webinaires. En 2011-2012, le BCE a fait l'acquisition de la technologie nécessaire pour l'organisation de webinaires. Nous avons

maintenant la capacité suffisante pour permettre à 125 personnes de participer à chaque séance de webinaire, sans supporter des frais d'interurbain pour accéder à la partie audio. Ces webinaires constituent un moyen très rentable de fournir de l'information et de l'éducation aux employeurs de l'Ontario. Trois webinaires ont été présentés au cours de l'exercice, dans chaque cas sur le projet de loi 119, avec une participation de 170 employeurs; une gamme complète de séances est prévue pour 2012-2013.

- L'utilisation du site Web continue d'être un puissant moteur pour les activités du BCE. L'amélioration et l'enrichissement de son contenu feront encore partie des objectifs permanents en 2012-2013.

Nouveau mandat

Depuis le 1er avril 2012, le BCE est chargé de fournir des conseils et des services de représentation aux employeurs de l'Ontario qui font l'objet de plaintes en vertu de l'article 50 de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail de l'Ontario*. Ceci fait suite à une recommandation formulée en 2010 dans le rapport du Comité consultatif d'experts de la santé et de la sécurité au travail (« rapport Dean »).

En prévision de ces responsabilités additionnelles, un nouveau poste a été créé : le représentant ou la représentante des employeurs sera chargé d'aider les employeurs (ayant moins de 50 employés) contre lesquels un ou plusieurs de leurs travailleurs ont déposé des plaintes en vertu de l'article pertinent de la LSST. La mise à jour du site ainsi que l'organisation de webinaires et d'autres possibilités d'activités éducatives font partie des priorités pour la nouvelle année.

Le programme sera évalué à la fin de l'exercice 2012-2013, afin de s'assurer que le modèle de service approprié a été mis en place.
Enfin, en 2011-2012, l'organisme a continué de faire le suivi des « économies du BCE », c'est-à-dire les économies réalisées par les employeurs, de manière directe et

immédiate, grâce au traitement de leurs dossiers par le BCE. Ces économies comprennent par exemple le fait qu'un appel d'un employeur a été accueilli et qu'une décision d'admissibilité a été annulée ou qu'une décision en matière de classement a été annulée en faveur de l'employeur, etc. Le montant total de ces économies s'élevait à plus de 2 267 700 $ pour l'exercice 2011-2012. Ces chiffres représentent une très importante contribution au résultat net de la communauté ontarienne des petits employeurs. Il convient de noter que ces montants représentent de simples totaux d'économies ponctuelles réalisées au titre des remises, des crédits ou des frais non-engagés. Comme ils ne tiennent pas compte des prévisions d'économies futures ou permanentes découlant de ces résultats favorables, le bénéfice continu est en fait bien supérieur à ce montant.

Le BCE continuera de surveiller son efficacité au titre des frais directs et des économies de ses clients.

Témoignages de la clientèle

Les observations suivantes ont été formulées par des clients du BCE sur les services fournis par son personnel.

Merci pour les services et les ressources que vous fournissez. Vous avez de la chance d'avoir des employés comme XXXX. Votre service à la clientèle et son personnel très compétent sont très utiles pour les petites entreprises comme la nôtre.

M.T.
East Gwillimbury

J'ai vraiment apprécié notre conversation de ce matin. C'est encourageant de parler à quelqu'un qui connaît aussi bien son domaine de spécialisation et qui est capable d'en expliquer les subtilités d'une manière claire et concise. Je vous remercie.

V.M.

J'aimerais vraiment que vous reveniez. Votre présentation était excellente et a été très bien reçue. Être bien informé est essentiel..... On ne peut pas vous remercier assez!

K.B.
Muskoka

Comme toujours, la présentation de XXX était exceptionnelle! C'est un tel plaisir d'avoir un orateur de si haut calibre pour faire un exposé à notre groupe. L'étendue de ses connaissances est superbe et il est vraiment doué pour expliquer des sujets difficiles.

E.D.

RGT

Merci encore pour vos conseils ..... Je parie que tous les employeurs seraient heureux d'avoir quelqu'un comme vous à leur disposition à temps plein.

B.L.
Carp

Merci mille fois pour votre aide .... Je n'y serais jamais parvenu sans vous!

M.L.
Barrie

Je voulais juste vous remercier pour la présentation de ce matin à notre Groupe de sécurité XXX. XXX a fait un excellent travail pour décrire le retour au travail et ses conséquences pour les employeurs. Son exposé a été bien apprécié et était très pertinent, car le groupe travaille présentement sur ce sujet. ... Merci beaucoup!

H.D.
Kitchener

Je tiens à vous remercier personnellement ainsi que le Bureau des conseillers des employeurs dans son ensemble pour toute l'aide et l'assistance que vous m'avez offertes dans cette affaire et dans d'autres au cours des dernières années. Cette aide m'a été très utile.

C.C.
Mississauga

Je voulais profiter de l'occasion pour exprimer ma gratitude à XXX pour son dur travail et sa diligence dans la défense de nos droits dans le différend qui nous oppose à la CSPAAT. Que nous gagnions ou perdions le cas, je suis convaincu que XXX nous a représentés aussi bien que tout avocat plaidant.

B.M.
Kingston

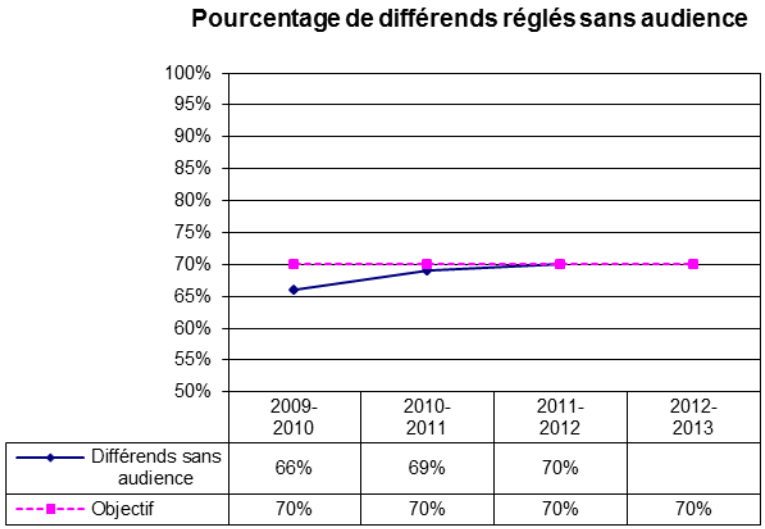
Je voulais profiter de cette occasion pour vous remercier de votre excellent travail sur le dossier XXXX.

M.C.
Mississauga

Annexe A : Mesures du rendement du BCE en 2011-2012

Activités de base : Services consultatifs et de représentation — A1

Mesure du rendement en 2011-2012 : Pourcentage de différends réglés sans audience



Apport du BCE

Le personnel du BCE utilise des stratégies de règlement extrajudiciaire, comme la négociation et la médiation, pour aider les employeurs à régler plus rapidement leurs différends.

Dans les questions touchant les revenus où le différend n'oppose que deux parties (la CSPAAT et l'employeur), tous les efforts sont faits pour parvenir à un règlement à l'étape du traitement des demandes. Cependant, 95 % des appels sont interjetés par les travailleurs et il arrive souvent que les employeurs communiquent avec le BCE lorsque le différend fait déjà l'objet d'un appel. Cela restreint l'objectif qui peut être raisonnablement atteint.

Que signifie le graphique?

Le BCE réduit continuellement l'antagonisme au sein du régime de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail et aide les employeurs à gérer plus efficacement les différends, mais il n'a aucun pouvoir direct sur les résultats. En fin de compte, comme la plupart des appels sont interjetés par les travailleurs et qu'il revient à l'employeur de décider de régler ou non le différend sans audience, cette mesure varie en fonction du climat qui règne chez l'employeur et des différends qui surviennent durant un exercice donné. Cette mesure du rendement est stable de 65 à 70 %, indiquant que le BCE continue à aider un nombre substantiel d'employeurs avant l'étape de l'audience.

Engagements en 2011-2012

Pour 2011-2012, le BCE s'était fixé pour objectif de régler 70 % des différends sans audience.

Objectif à long terme

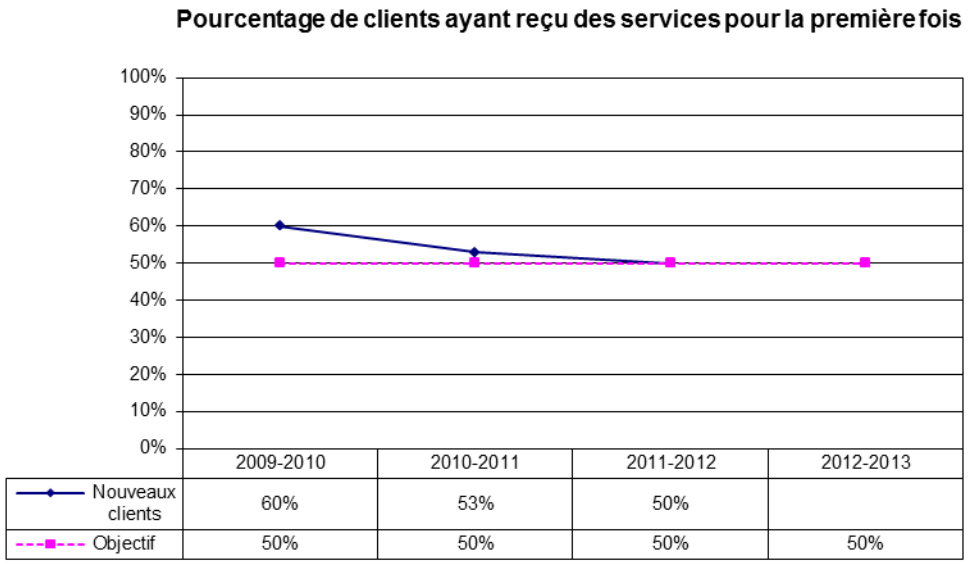
L'objectif à long terme est de 70 %.

μ Publication proposée	μ À usage interne	☒ Mesure existante	☐ Nouvelle mesure

Annexe A : Mesures du rendement du BCE en 2011-2012

Activités de base : Services consultatifs et de représentation — A2

Mesure du rendement en 2011-2012 : Pourcentage de clients ayant reçu des services du BCE pour la première fois durant l'exercice.



Apport du BCE

Les commentaires de la clientèle encouragent invariablement le BCE à mettre un plus grand nombre d'employeurs au courant de ses services. Le BCE cherche aussi à rendre les employeurs plus autonomes dans le cadre du traitement de leur cas.

Cette mesure permet de déterminer si le BCE réussit à joindre les employeurs admissibles qui paient ses services à même leurs cotisations à la CSPAAT, mais n'ont pas encore fait appel à ses services.

Que signifie le graphique?

Les efforts de sensibilisation du BCE permettent à l'organisme d'atteindre de nouveaux clients, afin que plus d'employeurs de l'Ontario tirent parti des services spécialisés, confidentiels et gratuits de l'organisme.

Engagements en 2011-2012

Le BCE s'est engagé à desservir 50 % de nouveaux clients au cours de l'exercice 2011-2012. L'objectif a presque été atteint, avec un pourcentage de 48 %.

Objectif à long terme

L'objectif à long terme est de 55 %.

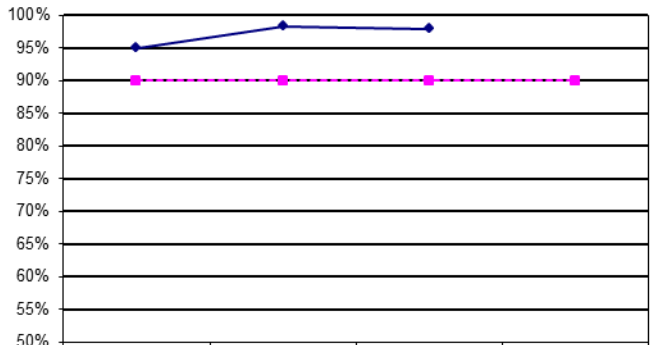
μ Publication proposée	μ À usage interne	☒ Mesure existante	☐ Nouvelle mesure

Annexe A : Mesures du rendement du BCE en 2011-2012

Activités de base : Services consultatifs et de représentation — A3

Mesure du rendement en 2011-2012 : Taux de satisfaction de la clientèle d'au moins 90 %.

Pourcentage de clients satisfaits



	2009-2010	2010-2011	2011-12	2012-13
Clients satisfaits	95%	98.40%	98.00%	
Objectif	90%	90%	90%	90%

Apport du BCE

Les clients se plaignent principalement de ne pas avoir été mis au courant des services du BCE plus tôt. La plupart des employeurs qui font appel aux services de l'organisme en sont très satisfaits.

Outre les normes de service à la clientèle de la FPO, le BCE a adopté un certain nombre de normes, de politiques et de mesures du rendement internes, notamment celles relatives aux services téléphoniques, à l'examen des dossiers et au suivi de la clientèle, afin d'offrir le meilleur service possible à ses clients. Le système de gestion des cas du BCE a été conçu de manière à fournir au personnel les outils nécessaires au suivi et au respect de ces attentes.

Que signifie le graphique?

La clientèle du BCE est très satisfaite des services reçus.

Il convient de noter que ce graphique illustre le taux combiné des activités du BCE – InfoCentre et représentation des employeurs.

Engagements en 2011-2012

Le BCE s'est engagé à atteindre un taux de satisfaction de la clientèle de 90 % au cours de l'exercice financier 2011-2012. Cet objectif a été dépassé.

Objectif à long terme

L'objectif à long terme est de 90 %.

μ Publication proposée	μ À usage interne	☒ Mesure existante	☐ Nouvelle mesure

Annexe B : Rapport financier du BCE pour 2011-2012

En milliers de dollars (sauf pour la colonne « Différence en % »)

Poste budgétaire	Budget final*	Total des dépenses réelles**	Différence	Différence en %	Explication
Salaires et traitements	2 510,7	2 333,5	177,2	7,1	*Effectif incomplet d'ETP*
Avantages sociaux	577,5	613,9	(36,4)	-6,3	
Transport et comm.	150,0	114,2	35,8	23,9	
Services (y compris la location)	393,6	274,7	118,9	30,2	*Limitation des dépenses discrétionnaires; effectif incomplet d'ETP*
Fournitures et matériel	88,9	52,2	36,7	41,3	*Limitation des dépenses discrétionnaires; effectif incomplet d'ETP*
ACDF	632,5	441,1	191,4	30,3	
Paiements de transfert	0,0	0,0	0,0		
Total	**3 720,7**	**3 388,5**	**332,2**	**8,9**	
Recouvre-ments	**(3 719,7)**	**(3 388,4)**	**(331,3)**	**8,9**	
Total	**1,0**	**0,1**	**0,9**		

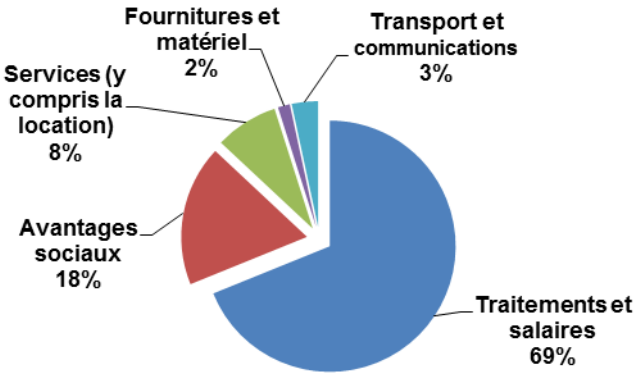
- * Budget final = prévisions imprimées +/ — Conseil du Trésor et ou réaffectation des fonds par catégorie de dépenses.

Source des revenus	Prévisions	Total des revenus réels	Différence	Différence en %	Explication
Sans objet					

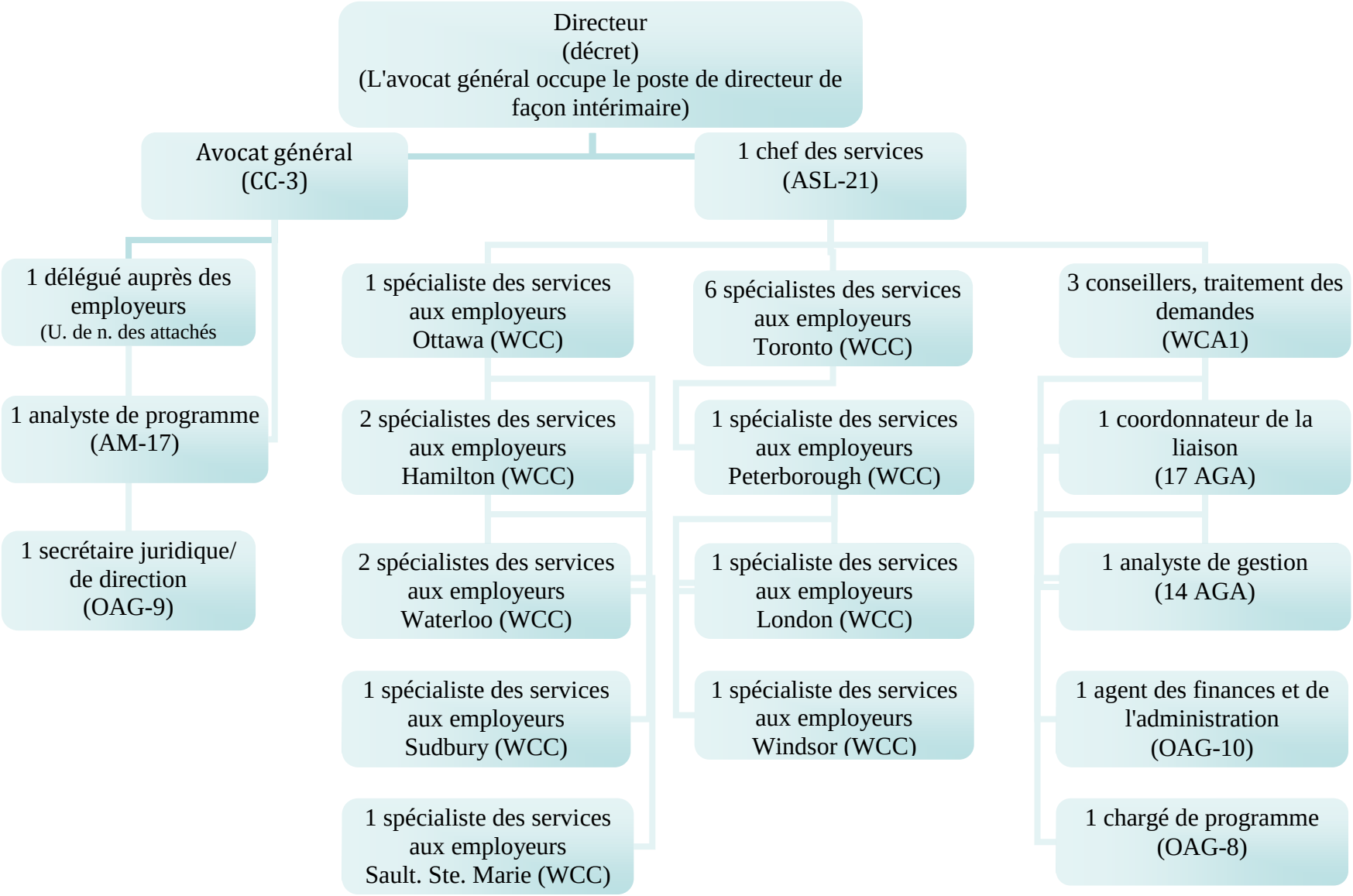
- **Comprend les coûts de location.

Figure 8

Budget réel 2011-2012



Annexe C : Organigramme du BCE



- La nomination par décret d'une personne au poste de directeur du BCE n'a pas eu lieu. L'avocat général occupe ce poste par intérim.

Bureau des conseillers des employeurs

Téléphone

Numéro sans frais : 1 800 387-0774

Site Web

www.employeradviser.ca

Télécopieur

416 327-0726

Adresse postale

151, rue Bloor Ouest

Bureau 704

Toronto (Ontario)

M5S 1S4